

УДК 334.758

Скопенко Н. С.

ВЕРТИКАЛЬНА ІНТЕГРАЦІЯ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

*Розглянуто сучасний стан, тенденції та перспективи розвитку АПК та харчової промисловості України. Доведено, що основним напрямком подолання негативних тенденцій в агропромисловому секторі є розвиток інтеграційних зв'язків та побудова на їх основі інтегрованих об'єднань. Визначено ключові фактори підвищення ефективності діяльності підприємств харчової промисловості. **Ключові слова:** Агропромисловий сектор, харчова промисловість, інтеграція, інтегровані об'єднання.*

*Рассмотрено современное состояние, тенденции и перспективы развития АПК и пищевой промышленности Украины. Доказано, что основным направлением преодоления негативных тенденций в агропромышленном секторе является развитие интеграционных связей и построение на их основе интегрированных объединений. Определены ключевые факторы повышения эффективности деятельности предприятий пищевой промышленности. **Ключевые слова:** Агропромышленный сектор, пищевая промышленность, интеграция, интегрированные объединения.*

*Current state, trends and perspectives of development of the agroindustrial complex and food industry of Ukraine have been reviewed. It has been ascertained that the main way of overcoming negative trends in the agroindustrial sector is development of integration links and creations on their basis of integrated units. The author has determined the key factors for increasing food industry effectiveness. **Key words:** agroindustrial sector, food industry, integration, integrated units.*

Вступ. Фінансово-економічна криза змінила структури багатьох ринків та внесла корективи до основних правил ведення ефективного бізнесу. Підприємства вимушені розробляти та впроваджувати нові стратегії побудови й розвитку бізнесу для підвищення конкурентоспроможності, утримання та/або розширення ринків, залучення нових покупців.

Стабілізація економіки країни залежить від диверсифікації та модернізації пріоритетних галузей промисловості, впровадження інноваційних технологій, модернізації та підвищення ефективності виробництва, зниження енергозалежності, розвитку інформаційних технологій тощо.

Сприятливі природно-кліматичні умови для розвитку сільського господарства та виробництва агропромислової продукції надають Україні конкурентні переваги перед виробниками сільськогосподарської сировини та харчових продуктів інших країн. Успішний розвиток галузей вітчизняного агропромислового сектору є не тільки важливим чинником подолання негативних наслідків економічної та фінансової кризи, але й можливістю країни зайняти належне місце на міжнародних ринках сільськогосподарської сировини та харчових продуктів.

Питання трансформації вітчизняного агропромислового сектору та харчової промисловості, проблеми глобалізації, концентрації та інтеграції в харчової промисловості та АПК, розвитку регіональних продовольчих ринків та перспективи їх освоєння Україною розглядають багато вітчизняних вчених-

економістів, зокрема, В.Я. Амбросов [1, 14], В.Г. Андрійчук [2], Ю.Д. Білик [3], М.Й. Малік [6, 16], В.Я. Месель-Веселяк [7, 8], П.П. Руснак [13], П.Т. Саблук [4, 14-16] та інші.

Проте, деякі питання розвитку агропромислового виробництва та харчової промисловості потребують уточнення та поглиблення, а саме: конкурентні переваги інтегрованих структур агропромислового комплексу в динамічних умовах господарювання з урахуванням галузевих та/або регіональних особливостей.

Метою статті є дослідження сучасного стану, тенденцій та перспектив розвитку інтегрованих в АПК та харчовій промисловості України, визначення факторів підвищення ефективності діяльності інтегрованих об'єднань в окремих галузях.

Результати. Сьогодення харчової промисловості віддзеркалює економічну ситуацію в країні: дефіцит якісної сировини, зростання витрат на виробництво та збільшення собівартості продукції, посилення державного контролю, регулювання цін, загострення конкуренції, нестача фінансових ресурсів, падіння рівня доходів населення тощо. В складних умовах господарювання зміцнити позиції на ринку та не втратити прибутковості вдається тільки тим компаніям, які не скорочують інвестиції у власний розвиток, впроваджують інноваційні технології, оптимізують асортиментний портфель, розширяють асортиментну лінійку шляхом розробки та виведення на ринок нових видів конкурентоспроможної продукції.

Також необхідно відзначити, що в період фінансово-економічної кризи з'являється можливість для стабільних та ефективних компаній збільшити частки ринку як за рахунок органічного росту, так й шляхом купівлі (поглинання) конкурентів та/або витіснення їх з ринку.

За даними Держкомстату України [5], у 2010 році, в порівнянні з 2009 роком, на підприємствах із виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів випуск продукції збільшився на 2,9 %, у тому числі у м'ясній промисловості – на 6,3 %, виробництві олії та жирів – на 6 %, напоїв – на 5 %, кондитерській промисловості – на 3,9 %. Водночас, зменшилось виробництво продукції у тютюновій промисловості (на 10,4 %), переробці та консервуванні овочів і фруктів (на 6,1 %), молочній промисловості (на 1,8 %).

Тенденції останніх років свідчать про негативну динаміку виробництва за окремими видами продукції. Найбільший спад спостерігається у виробництві яловичини і телятини, круп, борошна, спредів, ковбасних виробів, окремих молочних продуктів, хлібобулочних та кондитерських виробів. Позитивні зміни спостерігаються у виробництві цукру, свинини та м'яса птиці, олії соняшникової нерафінованої, молока та масла вершкового, мінеральних вод та інших харчових продуктів, горілки та інших міцних спиртних напоїв. Темп зміни виробництва окремих видів харчових продуктів наведено на рис. 1-2.

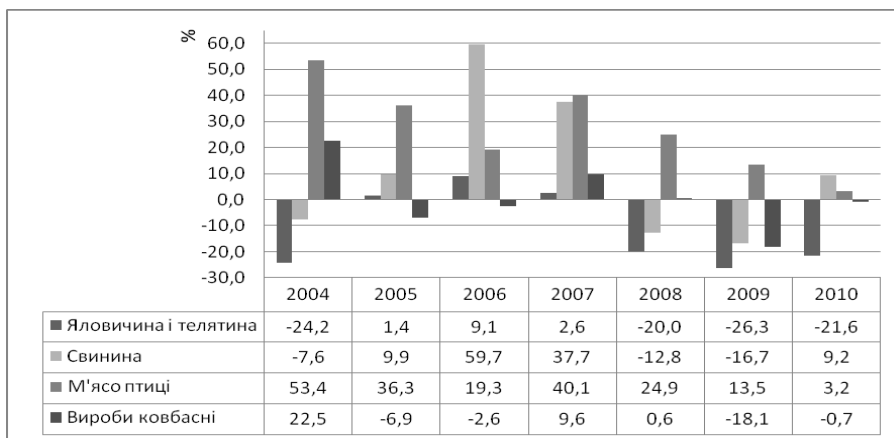


Рис. 1 Темп зміни виробництва м'яса та ковбасних виробів до попереднього року, %

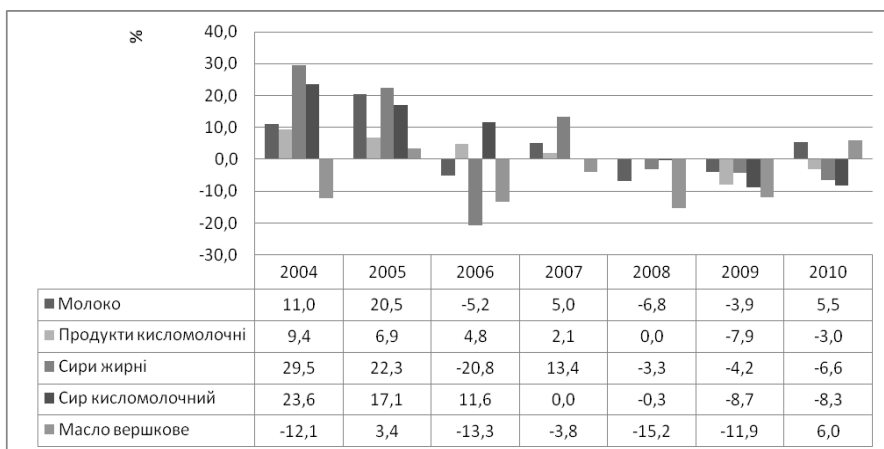


Рис. 2 Темп зміни виробництва молока та молочних продуктів до попереднього року, %

Розглянуті зміни у обсягах виробництва є наслідком впливу світової кризи та особливостей розвитку харчової промисловості, яка за технологічним та економічним змістом є високоінтегрованою з сільським господарством. Тому цілком природно, що неврожаї, кон'юнктурні коливання цін на сировину та матеріали призводять до коливання попиту та пропозиції на окремі види продукції.

На жаль, аграрна реформа в Україні виявилася неспроможною захистити вітчизняних виробників від наслідків кризи, яка охопила майже всі галузі сільського господарства, що призвело до істотного скорочення обсягів виробництва продукції, зниження ефективності діяльності агропромислового сектору та негативно відобразилося на підприємствах харчової промисловості й

спричинило зменшення обсягів виробництва та подорожчання продовольчих ресурсів.

За даними Держкомстату [5], у 2010 р. індекс обсягу сільськогосподарського виробництва, порівняно з 2009 р., становить 99,0 %, індекс обсягу виробництва продукції рослинництва спостерігається на рівні 95,4 %, індекс обсягу виробництва продукції тваринництва – 104,5 %. Порівняно з 2009 р. загальна посівна площа зменшилась на 43,7 тис. га (на 0,2 %).

Господарствами усіх категорій у 2010 р. одержано зерна на 14,8 % менше, порівняно з 2009 р. (39,2 млн. т у вазі після доробки), що зумовлено як скороченням площі збирання (на 5,8 %), так і зниженням урожайності зернових культур (на 9,7 %). Валовий збір соняшнику становив 6,8 млн. т і, порівняно з 2009 р., збільшився на 6,4 % (за рахунок розширення площ збирання на 7,9 %). Валовий збір цукрових буряків (фабричних) збільшився на 36,0 % (13,7 млн. т) виключно за рахунок розширення зібраних площ на 53,9 % при середній урожайності 278,3 ц з 1 га (у 2009 р. – 314,9 ц/га).

Господарствами всіх категорій у 2010 р. реалізовано м'яса худоби та птиці 2,0 млн. т, що на 6,7 % більше, порівняно з показниками 2009 р., вироблено 11,3 млн. т молока (на 3,1 % менше) та 17,0 млрд. шт. яєць (на 6,6 % більше).

Негативною тенденцією розвитку сільського господарства України у 1990-2010 роках є перехід від організованого до дрібнотоварного виробництва. Господарствами населення у 2010 р. вирощено 97 % загального урожаю картоплі, 88 % овочів, 84 % плодів і ягід, 24 % зерна, 18 % соняшнику, 8 % цукрових буряків. Також необхідно відзначити досить значну частку виробництва продукції господарствами населення у загальному обсязі продуктів тваринництва. Так на початок січня 2011 р. населенням утримувалось 68 % загальної чисельності великої рогатої худоби, корів – 78 %, свиней – 55 %, овець і кіз – 84 %, птиці всіх видів – 46 %. Господарства населення у 2010 р. виробили молока 80 %, м'яса – 48 %, яєць – 40 % від загального обсягу виробництва [1].

З викладеного випливає висновок щодо майбутніх негативних тенденцій в аграрному секторі та харчовій промисловості через тяжіння до збитковості окремих її складових, що є загрозою для перспективного розвитку. Відсутність вільних коштів для модернізації обладнання, впровадження інноваційних технологій, закупівлі сировини, змушує підприємства скорочувати виробництво. Тому проблеми економічно-фінансових відносин між підприємствами харчової промисловості та сільського господарства, пошуку паритету цін на сільськогосподарську сировину та продовольчі товари, розширення ринків сировини та збуту повинні вирішуватись на основі управління агропромисловим комплексом з використанням сучасних інструментів менеджменту та маркетингу.

Доцільно відзначити, що значні конкурентні переваги в харчовій промисловості України мають компанії з вертикально інтегрованою структурою, яким притаманний повний цикл виробництва – від вирощування, зберігання та переробки сировини до виробництва та реалізації готової продукції, що дозволяє отримати економію витрат та раціонально управляти фінансовими, ресурсними та інформаційними потоками.

В результаті дослідження встановлено, що лідерами в різних галузях харчової промисловості є інтегровані компанії. Одним з прикладів є ЗАТ «Кернел-Груп», що працює в агропромисловому секторі України з 1994 року, є лідером українського ринку бутильованої соняшникової олії (питома вага якої становить 35% від загального обсягу) та найбільшою в Україні вертикально інтегрованою агропромисловою компанією. До групи «Кернел» входять олійно-екстракційні заводи Полтавської та Харківської областей (Полтавський, Приколотнянський і Вовчанський олійно-екстракційні заводи та понад 20 елеваторів, агропідприємства, торговельна компанія «Кернел-трейд», компанія «Кернел-капітал», що діє на ринку цінних паперів, компанія «Іпесо», що представляє інтереси групи на міжнародних ринках) [10].

Частка ринку ЗАТ «Кернел-Груп» серед виробників олійно-жирової галузі у 2009 році склала 12,30% при тому, що річний обсяг переробки насіння соняшника на заводах компанії складав 15% від загального обсягу врожаю України у зазначеному періоді. Компанія має найбільшу в Україні мережу елеваторів (1,7 млн. тонн одночасного зберігання) та належить до трійки найбільших українських експортерів соняшникової олії та зернових культур.

Серед торгових марок, що належать компанії «Кернел», слід відзначити «Щедрий Дар», «Стожар», «Чумак Домашня», «Чумак Золота», «Любонька».

Розвиток конкурентоспроможності компанія «Кернел» забезпечила шляхом придбання контрольного пакету акцій найбільшого конкурента – групи компаній «Allseeds Group», яка вважається одним з найбільших в Україні виробників сирової соняшникової олії, а частка експорту складає 25-27% від загального обсягу. Найбільш перспективними виробничими активами «Allseeds Group» є олійно-екстракційний завод ВАТ «Кіровоградолія» та термінал в Миколаєві.

До ключових факторів ефективності бізнесу інтегрованих структур в олійно-жировій галузі слід віднести: модернізацію та розширення виробничих потужностей, інвестиції в енергетичні проекти, виробництво високорентабельної продукції, розвиток власних торговельних точок та просування бренду, орієнтація на експорт, вертикальна інтеграція, розширення земельного банку.

Лідером агропромислового комплексу України та найбільшим гравцем на ринку м'яса птиці (утримує майже 50% вітчизняного ринку курячого м'яса) стала інтегрована структура ВАТ «Миронівський хлібопродукт», що працює на вітчизняному ринку з 1998 року. Сучасний ВАТ «Миронівський хлібопродукт» – це унікальна модель бізнесу вертикальної інтеграції повного циклу. До складу МХП входить комплекс підприємств, який об'єднує потужності всього технологічного ланцюга виробництва м'яса птиці: від розведення батьківського поголів'я та виробництва інкубаційних яєць до дорослого птаха та кінцевого продукту. Крім того, ВАТ «Миронівський хлібопродукт» займається вирощуванням свиней, великої рогатої худоби для реалізації м'яса та забезпечення власного виробництва готових м'ясних страв та ковбас; вирощуванням фруктів та картоплі; проводить дистрибуцію (11 центрів дистрибуції); має власний парк вантажівок (430 автомобілів-рефрижераторів).

З метою уникнення залежності від постачальників та коливань цін на сировину компанія вирощує аграрні культури (урожайність удвічі перевищує середній показник урожайності по Україні) для власних потреб компанії (забезпечення комбікормових заводів та виробництва соняшникової олії) та на продаж, виробляє корми для птахофабрик.

Компанія є виробником курятини під ТМ «Наша Ряба», делікатесної яловичини під ТМ «Сертифікований Ангус», делікатесної групи м'яса птиці під ТМ «Фуа Гра», готових м'ясних страв під ТМ «Легко!», ковбасних виробів та м'ясних делікатесів під ТМ «Дружба народів», «Бащинський» та «Європродукт». Обізнаність споживачів щодо бренду «Наша Ряба» складає на сьогодні 97% [9].

Для побудови ефективної системи збуту фахівцями ВАТ «Миронівський хлібопродукт» створено мережу фірмових франчайзингових магазинів (більше 2300 брендovаних точок), через яку реалізується майже 50 % виробленої продукції.

Застосовуючи модель вертикальної інтеграції бізнесу, МХП є одним з найбільш конкурентоздатних підприємств, що займаються розведенням і переробкою м'яса птиці, не лише в Україні, але й у світі. У травні 2008 року «Миронівський хлібопродукт» вийшов на Лондонську фондову біржу, де на сьогодні у вільному обігу знаходяться 35 % акцій компанії.

Згідно стратегії збільшення земельного банку до 300 тис. га компанія продовжує планове розширення площ земель. Так наприкінці 2010 року МХП придбав 100 % акцій ТОВ «Інвестиційно-виробнича компанія «Рідний край», ТОВ «Старт», ТОВ «Баланс» та кооперативу «Україна».

Ключовими факторами успіху підприємств в м'ясопереробній галузі виступають: повна вертикальна інтеграція, розширення та модернізація виробничих потужностей, інвестиції в рекламу національного масштабу, розширення асортиментного портфелю відповідно до потреб внутрішнього ринку, розширення присутності на зовнішньому ринку, стрімке збільшення земельного банку.

Варіантом створення інтегрованої структури у кондитерській галузі є міжнародна кондитерська корпорація «Roshen» – національний лідер ринку (займає 26,4% ринку кондитерських виробів). До складу корпорації входять 4 українські кондитерські фабрики (Київська, Вінницька, Маріупольська та Кременчуцька); 2 закордонні фабрики (Липецька кондитерська фабрика „Ликонф" (Росія) та Клайпедська кондитерська фабрика (Литва), а також масло-молочний комбінат «Бершадьмолоко» та «Літинський племзавод», які забезпечують фабрики корпорації натуральною високоякісною сировиною. Побудований корпорацією власний логістичний центр забезпечує зберігання сировини та готової продукції, оптимізацію поставок продукції кінцевому споживачу та мінімізацію затримок продукції на складі [11].

В рамках розробки концепції розвитку корпорації у 2000 році було створено бренд «Roshen», під яким корпорація випускає до 200 видів високоякісних кондитерських виробів (шоколадні та желейні цукерки, карамель, шоколад, печиво, вафлі, бісквітні рулети та торти). Загальний обсяг виробництва продукції сягає 400 тисяч тонн на рік. Продукція представлена в Україні, Росії, Казахстані,

Білорусі, країнах Кавказу, Середньої Азії, Німеччині, США, Молдові, Ізраїлі, Литві та інших країнах.

Серед факторів, що сприяють підвищенню ефективності діяльності інтегрованих структур в кондитерській галузі, варто відзначити: оптимізацію асортиментного портфеля та розширення продуктової лінійки, оптимізацію витрат, диференційоване позиціонування та помірковане ціноутворення, висока якість продукції, наявність фірмових магазинів та фірмових куточків у супермаркетах, проведення рекламних компаній, event-маркетинг, формування споживчої культури через організацію екскурсій на виробництво школярів.

Прикладом ефективної вертикальної структури в хлібопекарській галузі є ЗАТ «Холдинг «Т і С» – один з найбільших операторів на ринку хліба та борошна в Україні (частка у загальнонаціональному виробництві хліба зросла з 6% у 2006 р. до 7 % у 2009 р.). Сьогодні компанія керує потужними підприємствами з виробництва хлібобулочних та кондитерських виробів, переробки зерна у південних регіонах України та в Криму. Зокрема, ЗАТ «Холдинг «Т і С» володіє контрольними пакетами акцій ВАТ «Кримхліб», до складу якого входить 7 хлібокомбінатів, а також ВАТ «Одеський коровай» (хлібокомбінати № 2 та № 4), зернопереробного підприємства «Сімферопольський комбінат хлібопродуктів», управляє ТОВ «Білгород-Дністровська паляниця», ТОВ «Котовський хлібокомбінат». Загальна потужність підприємств «Холдинга «Т і С» складає 700 т хлібобулочних виробів та до 500 т борошна на добу. Продукція випускається під ТМ «Булкін», «Месьє Булкін», «Топтига» [12].

Хлібобулочні й кондитерські вироби ТМ «Булкін» реалізуються через фірмову торговельну мережу, що сьогодні нараховує близько 170 торгових точок у Криму та 120 – в Одеському регіоні. У планах компанії не тільки зміцнити позиції ТМ «Булкін» на регіональному ринку, але й вивести її на національний рівень.

«Месьє Булкін» – це мережа французьких булочних в Україні, перший магазин якої був відкритий у Сімферополі. Цей проект ЗАТ «Холдинг «Т і С» реалізує спільно із французькою компанією Paviel. Загальна сума спільних інвестицій у реалізацію проекту становить близько EURO 400 тисяч. У найближчих планах «Холдингу «Т і С» розширити мережу французьких булочних і відкрити нові магазини в Одесі та Миколаєві.

До основних факторів підвищення ефективності діяльності інтегрованих структур в хлібопекарській промисловості необхідно віднести: технічне переоснащення виробництва, впровадження інноваційних технологій, розширення асортименту та розвиток нових напрямків виробництва хлібобулочних виробів, розширення фірмової торговельної мережі, розвиток національної дистрибуції, вихід на зовнішні ринки (кондитерська продукція).

Висновки. Таким чином, на нашу думку, одним з основних напрямків підвищення ефективності діяльності в АПК та харчовій промисловості є розвиток інтеграційних зв'язків та побудова на їх основі інтегрованих об'єднань, що сприяє консолідації зусиль виробників, активізує потенційні можливості щодо більш ефективного використання всіх наявних ресурсів, забезпечує повноту циклу «наука – інноваційні розробки – інвестиції – виробництво сировини – переробка

сировини – виготовлення кінцевого продукту – збут – споживання» та сприяє виходу вітчизняних підприємств та національної економіки на якісно новий етап розвитку, що є пріоритетом сьогодення.

До основних ключових факторів, що підвищують ефективність діяльності інтегрованих структур в харчовій індустрії, слід віднести:

- оптимізацію бізнес-процесів;
- інвестиції в виробництво конкурентоспроможної рентабельної продукції, збереження та покращення якості продукції;
- зниження витрат на виробництво та збут продукції, оптимальне ціноутворення;
- розширення продуктової лінійки, своєчасне виведення на ринок нових продуктів, широкий асортимент та цінові пропозиції для різних категорій споживачів, збалансований портфель брендів;
- удосконалення системи дистрибуції, розвиток власної торговельної мережі, інвестиції в рекламу, просування бренду, представленість в місцях продажу;
- інвестиції в збільшення та модернізацію виробничих потужностей, збільшення інвестицій в енергетичні проекти;
- впровадження інноваційних технологій;
- орієнтація на диверсифікацію ринків, врахування потреб внутрішнього та зовнішнього ринків, розширення ринків збуту, в тому числі за рахунок експорту;
- створення та розвиток власної сировинної бази;
- вертикальна інтеграція, формування та розвиток інтегрованих об'єднань.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амбросов В.Я. Механізми ефективного функціонування агроформувань / В.Я. Амбросов, Т.Г. Мареніч // Економіка України. – 2006. – № 6. – С. 60-66.
2. Андрійчук В.Г. Надконцентрація агропромислового виробництва і земельних ресурсів та її наслідки / В.Г. Андрійчук // Економіка АПК. – 2009. – № 2 (172). – С. 3-9.
3. Білик Ю. Оцінка порівняльних переваг в умовах міжнародної економічної інтеграції / Ю. Білик, О. Файчук // Економіка України. – 2007. – № 6. – С. 69-76.
4. Глобальна продовольча безпека: монографія / О.Г. Білорус, М.В. Зубець, П.Т. Саблук, В.І. Власов; Ін-т світ. економіки і міжнар. відносин НАН України, ННЦ "Ін-т аграр. економіки" УААН. – К., 2009. – 486 с.
5. Державний комітет статистики України. Офіційний сайт [Електронний ресурс]: Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
6. Малік М.Й. Проблемні питання розвитку кооперації та інтеграційних відносин в АПК [Текст] / М.Й. Малік, Ю.Я. Лузан // Економіка АПК. – 2010. – № 3. – С. 3-8.
7. Месель-Веселяк В.Я. Концептуальні напрями стратегії розвитку агропромислового комплексу та сільських територій України на період до 2020 року / В.Я. Месель-Веселяк. – К.: ІАЕ УААН, 2008. 46 с.

8.Месель-Веселяк В.Я. Підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору економіки України / В.Я. Месель-Веселяк // Економіка АПК. – 2007. – № 12. – С. 8-14.;

9.Офіційний сайт ВАТ «Миронівський хлібопродукт» [Електронний ресурс]: Режим доступу: <http://www.mhp.com.ua>

10. Офіційний сайт «Кернел Груп» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www-us.kernel.ua/rus/about/about.html>

11. Офіційний сайт Кондитерська корпорація «Roshen» [Електронний ресурс]: Режим доступу: <http://www.roshen.ua>

12. Офіційний сайт «Холдінг «ТіС» [Електронний ресурс]: Режим доступу: <http://www.holding-tic.com.ua/ukr/about.html>

13. Руснак П.П. О некоторых экономических аспектах развития агропромышленного производства / П.П. Руснак // Социально-экономическая модель постреформированного развития агропромышленного производства в Украине. – К.: ИАЭ УААН, 2000. – С. 139-143.

14. Рыночная интеграция в агропродовольственном секторе: тенденции, проблемы, государственное регулирование [Текст] / Ответ. ред. А.В. Петриков. – М. : ВИАПИ им. А.А. Никонова: «Энциклопедия российских деревень, 2010. – 497 с.

15. Саблук П.Т. Стан і перспективи розвитку агропромислового комплексу України / П. Саблук // Економіка України. – 2008. – № 12. – С. 4-18.

16. Формування міжгалузевих відносин: проблеми теорії та методології / П.Т. Саблук, М.Й. Малік, В.Л. Валентинов; Ін-т аграр. економіки. – К., 2002. – 294 с.: рис., табл. – Бібліогр.: с. 280-292. – укр.